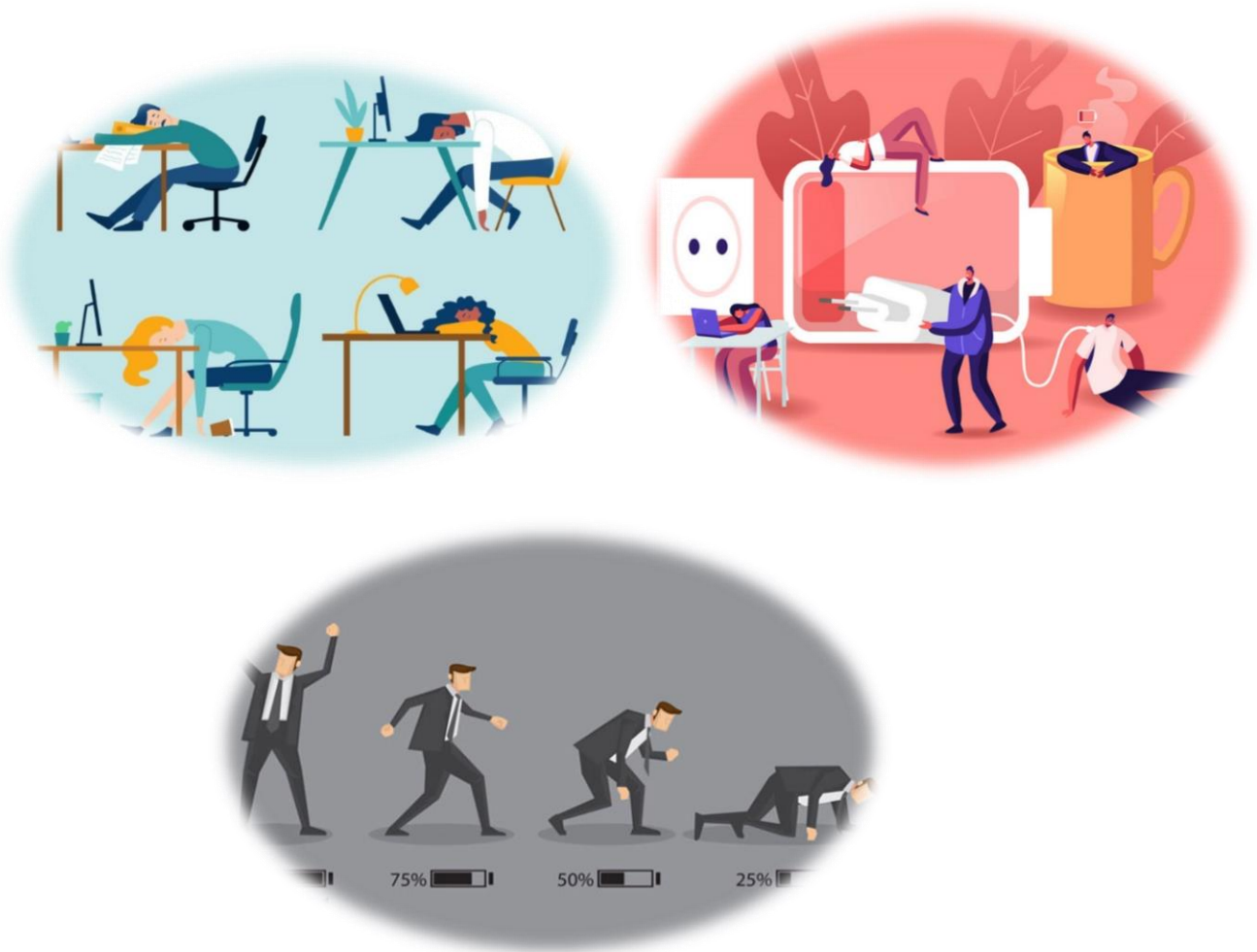


فرسودگی و خستگی



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست

مقدمه.....	۴
تاریخچه فرسودگی شغلی.....	۴
تعاریف فرسودگی شغلی.....	۴
مراحل ایجاد فرسودگی شغلی.....	۶
نشانه های فرسودگی شغلی.....	۶
پیامدهای فرسودگی شغلی.....	۷
افراد در معرض فرسودگی شغلی.....	۷
مرحله ابتدا به فرسودگی شغلی.....	۸
ابعاد فرسودگی شغلی.....	۹
عوامل زمینه ساز و مرتبط با فرسودگی شغلی.....	۹
علائم و عوارض فرسودگی شغلی.....	۱۳
هزینه ناشی از فرسودگی شغلی.....	۱۴
تفاوتهای جنسیتی در پدیده فرسودگی شغلی.....	۱۵
نوع شخصیت و تأثیر آن در فرسودگی شغلی.....	۱۵
نقش مدیران در پیشگیری از فرسودگی شغلی.....	۱۶
سازمان بعنوان منبع فرسودگی شغلی.....	۱۷
راهکارهای مدیران جهت جلوگیری از فرسودگی شغلی.....	۱۸
مدیریت زمان نا کارآمد.....	۲۰
راهکارهای مبارزه با فرسودگی شغلی.....	۳۰
درمان افسردگی.....	۳۲
راهکارهای درمان فرسودگی شغلی.....	۲۴
نتیجه گیری.....	۲۶
منابع.....	۲۹

مقدمه

نظام زندگی صنعتی، هرچند دستاوردهای زیادی به همراه آورده است. اما در بسیاری ابعاد نیز عوارضی در پی داشته است، از جمله این که افراد چه در زندگی فردی وجه در محیط کاری با استرس زیادی روبرو هستند. فشار ناشی از کار امری طبیعی است و حتی اگر بتوان آن را در یک میزان متناسب نگاه داشت که بتوان آن را مدیریت کرد، می تواند موجب خلاقیت هایی نیز در فضای کار شود اما آنچه که نامناسب می باشد فشار زیاد و منفی محیط کار می باشد که می تواند سلامت عمومی فرد را تحت تأثیر خود قرار دهد. شرایط کاری، ابهام نقش، میزان مسئولیت، روابط با زیردستان و همکاران و عدم امنیت شغلی از مهمترین عوامل تأثیر گذار در ایجاد استرس ناشی از کار می باشند.

یکی از مهمترین اثرات فشار محیط کار، فرسودگی شغلی است که به نوبه خود می تواند سلامت عمومی فرد را تحت تأثیر قرار دهد. فرسودگی شغلی و سلامت عمومی دو موضوع مهمی هستند که نه تنها عملکرد فردی بلکه عملکرد سازمانی را تحت تأثیر خود را قرار می دهند. فرسودگی شغلی از جمله خطرات شغلی است که در سال های اخیر مورد توجه قرار گرفته است و برای توصیف پاسخ های انسان در برابر فشار های روانی تجربه شده است.

تاریخچه فرسودگی شغلی

فرسودگی برای اولین بار توسط فرویدنبرگر در اواخر دهه ۱۹۶۰ زمانی که وی علایم خستگی را در کارکنان خود مشاهده کرد، تعریف شد. او این پدیده را سندرم تحلیل قوای جسمی روانی نامید که در افراد شاغل در حرفه های کمک رسانی که افراد زمان زیادی از ساعت های کاری را در ارتباط نزدیک با سایر مردم می گذرانند، به وجود می آیند.

مسلش و پینز با وجود اینکه روانشناسان اجتماعی بودند، همپای فرویدنبرگر در کالیفرنیا آمریکا در رشد توجه روانشناسان نسبت به ابعاد این مفهوم نقش داشته اند و برای اولین بار این واژه را در سال ۱۹۷۷ در کنگره سالانه روانشناسان آمریکا ابراز کردند. به طور کلی مطالعات فرسودگی شغلی به دو مرحله قابل تقسیم بندی هستند. در مرحله نخست فرسودگی شغلی به عنوان یک مشکل اجتماعی مطرح و از طریق مشاهدات میدانی مفهوم سازی شد که در این مرحله بیشترین تأکید بر توصیف های بالینی فرسودگی شغلی بود.

مرحله دوم مطالعات فرسودگی شغلی نیز شامل پژوهش های تجربی و نظامند به ویژه ارزیابی این پدیده در جوامع آماری مختلف بود. در واقع پس از این دو مرحله بود که نظریه ها رشد یافته و مفهوم فرسودگی شغلی توسعه پیدا کرد.

تعریف فرسودگی شغلی

گوردون معتقد است فرسودگی شغلی یک فرسودگی روانی ناشی از کار زیاد و استرس های غیرقابل تحمل در طول مدت زمان است. فرسودگی منجر به طیفی از پیامدهای جسمی، عاطفی، رفتاری و روابط میان فردی می شود. موارد استرس که در زندگی روزانه، زندگی اداری و شغلی افراد پدید می آیند عمدتاً شامل ناکامی، اضطراب و تعارض های درونی است که هر کدام از آنها به موانع و مشکلاتی گوناگون، بر می گردد.

طبق نظر بارون و گرین برگ، فرسودگی شغلی را می توان به عنوان یک سندرم فرسودگی عاطفی، فیزیکی و ذهنی که توأم با احساس پایین بودن عزت نفس، احساس پایین بودن خود ارزشمندی و ناشی از حضور استرس های شدید طولانی مدت، تعریف کرد.

پین در مطالعات خود به این نتیجه رسیده است که نشانگان روانی فرسودگی شغلی، عوارض و نتایج سطوح بالای فشار روانی شغلی، ناکامی شخصی و عدم برخورداری از مهارت‌های لازم برای مقابله کردن، دارای زیانهای فراوان شخصی، سازمانی و اجتماعی است و احتمال این زیانها رو به افزایش می باشد. نشانگان فشار روانی و فرسودگی شغلی در نتیجه ادامه و عدم تسکین فشار روانی ناشی از کار به وجود می آید.

مازالک بر این باور است که فرسودگی شغلی می تواند باعث افت کیفیت ارائه خدمات گردد، عاملی برای دست کشیدن از یک شغل، غیبت و یا روحیه پایین باشد و با اختلال هایی هم چون خستگی بدنی، بی خوابی، روی آوردن به الکل و مواد مشکلات خانوادگی و زناشویی ارتباط داشته باشد. نشانگان فرسودگی، یک اختلال روانی نیست ولی به آهستگی در طول زمان گسترش می یابد و ممکن است به یک ناتوانی روانی تبدیل شود.

فرسودگی شغلی تحت تاثیر عوامل مختلفی مانند نوع شغل، تعارض و سردرگمی در نقش، فشار کاری بیش از حد، نوع مدیریت، فقدان حمایت اجتماعی، تغییرات سازمانی و ساعت کاری قرار دارد. شرایط نامناسب کاری، احساس ناکارآمدی سازمانی، احساس عدم پیشرفت فردی، فرصتهای کم برای ارتقاء، وجود قوانین و مقررات خشک و دست و پا گیر در نظام سازمانی از دیگر عوامل موثر در ایجاد و گسترش فرسودگی شغلی هستند.

گیلمور و دانسون اعتقاد دارند که عوامل بیرونی از قبیل درآمد پایین، می تواند زمینه را برای فرسودگی شغلی فراهم سازند. بنابراین می توان پذیرفت که فرسودگی در کار یک مشکل عمده بهداشت عمومی محسوب می شود که می تواند سلامت عمومی فرد را تحت تاثیر خود قرار دهد.

از عوامل موثر در سلامتی می توان به عوامل ژنتیکی و فردی مانند: سن، جنس، شغل و طبقه اجتماعی، عوامل محیطی، شیوه های زندگی مردم و وسعت و کیفیت ارائه خدمات اشاره کرد. شواهد و تجربه زیادی وجود دارد مبنی بر اینکه صفات شخصیتی در ایجاد، کاهش یا از بین بردن علائم اختلالات روانی نقش مهمی را ایفا می کنند.

در دهه های اخیر، بسیاری از محققان براین عقیده اند که مدل پنج عاملی شخصیت، می تواند دانش ما را درباره شخصیت و سلامتی افزایش دهد. چنان که می توان گفت هریک از پنج عامل اصلی روان نژند گرایی، برون گرایی انعطاف پذیری، دلیزیر بودن و با وجدان بودن، به عنوان مجموعه ای از صفات سازش یافته ای هستند که می توانند هم به فرد و هم به گروه جهت رسیدن به نیازهای اساسی شان کمک نمایند. بدین ترتیب فرسودگی شغلی نه تنها با بهداشت روانی یک شخص بلکه با میزان بهره وری او نیز رابطه دارد و از طریق غلبه بر فرسودگی شغلی می توان به ارتقای بهداشت روانی و افزایش اثر بخشی و بهره وری نیروی انسانی کمک کرد.

از آنجا که اغلب کارکنان هر سازمان یک سوم اوقات شبانه روز خود را در محیط کار می گذرانند، فشارهای کاری می تواند یکی از مهمترین علل فرسودگی شغلی در این افراد باشد و فرد مبتلا به فرسودگی شغلی مسلماً در تصمیم گیری و برنامه ریزی، برقراری روابط با دیگران، شیوه اجرایی اثربخشی کار و در نهایت کارایی و بهره وری دچار مشکل خواهد شد. بنابراین مدیریت بر فشارهای روحی و روانی و به کنترل در آوردن این پدیده مخرب سهم اساسی و تأثیر گذار در روند موفقیت هر سازمان دارد.

مدیران به ویژه در سطوح بالا باید برای کارمندان شرایطی فراهم کنند، تا تعادل بین علائق فردی و سازمانی ایجاد شود. اهمیت این موضوع برای آموزش و بهسازی در این است که کارکنان، خود را با سازمانشان هماهنگ کنند و در آنها انگیزه برای یادگیری و استفاده از آموخته ها جهت افزایش مشارکت در رسیدن به اهداف سازمان بوجود آید. اگر انگیزه ای برای یادگیری و دخالت دادن آن در رفتار کارکنان وجود نداشته باشد، وجود چنین وضعیتی ضعف عمده ای را در مدیریت سازمانها بنا می کند و در چنین شرایطی یادگیری رفتارهای جدید مربوط به شغل، بخش مهمی از حیات شغلی کارکنان محسوب نمی شود و صحبت در مورد اهمیت یادگیری و بهسازی و مشورت با مدیریت در مورد نتایج این فعالیتها بدون توجه به واقعیتهای موجود در سازمان بویژه برداشت کارکنان، کاملاً بیهوده است.

مراحل ایجاد فرسودگی شغلی

۱- مرحله ماه عسل: در این مرحله فرد احساسات شادمانی و سرخوشی ناشی از برخورد با شغل جدید را تجربه می کند این احساسات عبارتند از: تهییج، اشتیاق، غرور و چالش

۲- مرحله کمبود سوخت: در این مرحله فرد نوعی احساس مبهم زوال، خستگی و گیجی را تجربه می کند. نشانه های این مرحله عبارتند از: نارضایتی شغلی، عدم کارایی، اختلال در خواب و احساس خستگی.

۳- مرحله نشانه مزمن: نشانه های عادی این مرحله عبارتند از: فرسودگی مزمن، بیماری جسمی، خشم و افسردگی

۴- مرحله بحران: در این مرحله فرد احساس می کند که بر او ستم شده است و تمایلات مربوط به بدبینی، شک و تردید نسبت به خود، در او افزایش می یابد.

۵- مرحله بن بست: این مرحله از نشانگان فشار روانی ناشی از فرسودگی شغلی با به پایان رسیدن نیروی فرد برای سازگاری با محیط کار مشخص می شود و احتمال دارد در این مرحله فرد شغل خود را از دست بدهد.

نشانه های فرسودگی شغلی

کارول نشانه های فرسودگی شغلی را به چهار دسته جسمانی، روانی، اجتماعی و سازمانی تقسیم نمود.

نشانه های جسمانی شامل خستگی، اختلال در خواب، اختلال در خوردن (خیلی زیاد یا خیلی کم)، عوارض جسمانی چون سردردها، دردهای معده روده ای و آمادگی برای بیماری است.

نشانه های روانی اغلب خشم، تحریک پذیری، افسردگی، بی حوصلگی، عدم اعتماد، انعطاف ناپذیری شناختی، کاهش عزت نفس، نگرش منفی نسبت به کار است.

نشانه های اجتماعی گسستن ارتباط طولانی مدت یا گوشه گیری یا درگیری با اعضای خانواده و همکاران.

نشانه های سازمانی از نشانه های کلی این طبقه می توان غیبت از کار، روحیه ضعیف، درجه بالای بیکاری، مسایل مربوط به رقابت و کارایی را نام برد.

پیامدهای فرسودگی شغلی

عواقب و پیامدهای فرسودگی شغلی هم به لحاظ فردی و هم به لحاظ سازمانی در محیط شغلی حائز اهمیت است. اغلب مطالعاتی که صورت گرفته است پیامدها و نتایج مربوط به عملکرد شغلی را مورد توجه قرار داده اند. همچنین با توجه به اینکه فرسودگی شغلی نتیجه وجود استرسهای مزمن است برخی مطالعات نیز به پیامدهای مربوط به سلامتی که در نتیجه فرسودگی شغلی ایجاد می شود توجه نموده اند.

۱- عملکرد شغلی

فرسودگی شغلی به اشکال مختلف با ترک شغل، غیبت و تمایل برای تغییر شغل ارتباط پیدا می کند. اما برای افرادی که در شغل خود باقی می مانند، فرسودگی شغلی موجب کاهش بهره وری و اثربخشی آنها در محل کار می شود. در نتیجه رضایت شغلی کاهش یافته و تعهد کارکنان به کار و به سازمان نیز کاهش می یابد. افرادی که فرسودگی شغلی را تجربه می کنند می توانند از طریق افزایش درگیریهایی شخصی و ایجاد اختلال در انجام وظایف بر همکاران خود نیز تأثیر منفی بگذارند.

۲- سلامتی

بعد خستگی فرسودگی شغلی بیشتر از ابعاد دیگر پیش بینی کننده نتایج سلامتی مرتبط با استرس است. شواهدی وجود دارد که گویای ارتباط فرسودگی شغلی با استفاده از مواد مخدر است. اما باید تأکید کرد که ارتباط سلامتی روانی با فرسودگی شغلی تا حدودی پیچیده تر است. در واقع باید گفت که فرسودگی شغلی با ابعاد روانی شخصیت افراد ارتباط دارد و منعکس کننده مشخصات روانی ضعف اعصاب و یا حساسیتهای بی مورد در مورد شغل می باشد. این اطلاعات از این استدلال که فرسودگی شغلی یک نوع بیماری روانی است حمایت می کنند. اما به هر حال یک فرض عمومی وجود دارد که فرسودگی شغلی را دلیل ایجاد اختلالات روانی می داند که موجب تسریع اثرات منفی سلامتی روانی مانند اضطراب، افسردگی، کاهش اعتماد به نفس و غیره میشود.

بحث دیگر این است که افرادی که به لحاظ روانی سالم تر هستند بهتر می توانند با عوامل استرس زای مزمن مقابله نموده و در نتیجه کمتر دچار فرسودگی شغلی می شوند. اگرچه فرسودگی شغلی مستقیماً قابل سنجش نیست، مطالعه های این مسئله را با تجزیه تحلیل اطلاعات طولی بایگانی شده از افرادی که در مشاغلی با خواسته های زیاد در ارتباط با مشتری کار می کردند (یعنی مشاغلی با تقاضاهای عاطفی زیاد و در نقش "کمک کننده" و یا مشاغلی که در شرایط استرس زا و در ارتباط با مردم انجام میشوند) مورد توجه قرار داده است. نتایج نشان داد افرادی که در نوجوانی و اوایل دوران بلوغ به لحاظ روانی سالم تر هستند احتمال بیشتری وجود دارد که وارد این مشاغل شده و در آن باقی بمانند. همچنین آنها مشارکت بیشتری از خود نشان داده و از کار خود رضایت بیشتری داشتند.

افراد در معرض فرسودگی شغلی

در گذشته صاحب نظران تصور می کردند که سندرم فرسودگی شغلی بیشتر در مشاغل خدماتی از قبیل پزشکان، معلمان، پرستاران، کارگزاران اجتماعی، مشاورین و مامورین پلیس رایج است، ولی امروزه این تصور وجود دارد که فرسودگی شغلی در هر شغلی ممکن است ایجاد شود هیچکس از فرسودگی شغلی ایمن نیست، افراد هر حرفه ای و هر سطحی می توانند در معرض فرسودگی شغلی قرار گیرند

۱۲ مرحله ابتلا به فرسودگی شغلی

ابتلا به این عارضه یک شبه اتفاق نمی‌افتد. این طور نیست که شما صبح از خواب برخیزید و احساس کنید به این عارضه دچار شده‌اید. فرویدنبرگر و همکارش گیل نورث، ۱۲ مرحله را برای ابتلا به این عارضه برشمرده‌اند:

- ۱- بلندپروازی بیش از حد: وقتی فردی کاری جدید را شروع می‌کند، ممکن است بلند پروازی زیادی داشته باشد.
 - ۲- فشار آوردن به خود برای بیشتر کار کردن: این بلند پروازی باعث می‌شود فرد بیشتر به خودش فشار بیاورد و بیشتر کار کند.
 - ۳- نادیده گرفتن نیازهای خود: با افزایش فشار کاری، فرد به تدریج از رسیدگی به نیازهای زیستی خودمانند خواب و خوراک باز می‌ماند.
 - ۴- فرافکنی: به جای پذیرش اینکه در حال آسیب زدن به خود است، تقصیر را به گردن رئیس یا شرایط کاری و همکاران و مشکلات دیگر می‌اندازد.
 - ۵- کناره گرفتن از فعالیت‌های غیر مرتبط با کار: به تدریج که فرد در کار غرق می‌شود، از فعالیت‌های اجتماعی مانند حضور در کنار خانواده و دوستان و سایر فعالیت‌هایی که به کارش ربطی ندارد فاصله می‌گیرد.
 - ۶- انکار: به جای توجه به اعتراض اطرافیان، فرد دیگران را مقصر می‌شمارد و دیگران را تنبل، بی‌مسئولیت و غیر قابل تحمل می‌بیند.
 - ۷- انزوا: رد به تدریج خودش را از همه فعالیت‌های اجتماعی کنار می‌کشد و به نوعی انزوای فیزیکی مبتلا می‌شود. به مهمانی‌ها نمی‌رود و اگر هم در برنامه‌ای به اجبار شرکت کند، به جای لذت بردن از آن، برایش تحمل ناپذیر می‌شود.
 - ۸- تغییر رفتار: آنهایی که در سرانشیبی فرسودگی شغلی افتاده‌اند تغییراتی مانند اوقات تلخی و پرخاشگری با دیگران بدون دلیل خاصی را بروز می‌دهند.
 - ۹- زوال شخصیت: فرد در این مرحله احساس می‌کند از زندگی جا مانده و کنترلی بر آن ندارد.
 - ۱۰- احساس پوچی و اضطراب: فرد از درون احساس پوچی می‌کند و برای رفع اضطرابش ممکن است به مصرف مواد مخدر یا پر خوری روی بیاورد.
 - ۱۱- افسردگی: زندگی برای فرد بی‌معنا و بی هدف می‌گردد.
 - ۱۲- فروپاشی جسمی یا روانی: در این مرحله فرد کاملاً در گرداب فرسودگی شغلی غرق شده است و به مداخله درمانی نیاز دارد.
- شناخت این مراحل به شما کمک می‌کند حتی در مراحل اولیه هم، فرسودگی شغلی را تشخیص دهید و از پیشرفت و آسیب‌های بیشتر آن جلوگیری کنید.

ابعاد فرسودگی شغلی

گسترده ترین مفهوم مورد قبول درباره فرسودگی شغلی کریستینا مسلش و همکاران بسط دادند. مسلش به فرسودگی شغلی به عنوان پدیده ای مرکب از سه بعد به هم مرتبط می نگرد اولین بعد خستگی احساسی یا فرسودگی عاطفی می باشد که به عنوان هسته مرکزی در نظر گرفته میشود. و کارگران زمانی از خستگی احساسی رنج می برند که احساس فرسودگی، سرخوردگی، بی رمقی و ناتوانی برای حاضر شدن بر سر کار خود در روز بعد کنند.

دومین بعد در فقدان موفقیت فردی یا فرسودگی جسمانی است، این بعد پدیده فرسودگی به کارگرانی اطلاق می شود که خود را شکست خورده و ناتوان در تکمیل کردن ضروریات شغلی خود به طور مؤثر می پندارند. سومین بعد شخصیت زدایی یا مسخ شخصیت است، این بعد تنها به کارکنانی مربوط است که باید به عنوان بخشی از شغل خود با دیگر افراد (مشتریان، بیماران، دانش آموزان) ارتباط شخصی داشته باشند. هنگامی که این کارگران فرسودگی را فرا می گیرند آنها تمایل دارند که دیگر افراد را با عینک بدبینی بنگرند. ایده ها نه چندان درستی درباره آنها داشته باشند، بدترین کار را از آنها انتظار داشته باشند و عملاً از آنها بیزار باشند.

گولمبیوسکی و مونزنریدر بر اساس همین سه بعد فرسودگی شغلی این فرض را مطرح کردند که نخست زوال شخصیت صورت می گیرد، سپس به ناکارآمدی شخص در محل کار منتهی می شود، ناکارآمدی به سرخوردگی و تنش برای فرد منتهی میشود و در نهایت به خستگی احساسی می انجامد.

عوامل زمینه ساز و مرتبط با فرسودگی شغلی

فرسودگی شغلی، یک تجربه فردی و در عین حال خاص زمینه های کاری است. بنابراین، تحقیقات انجام شده در طول ۲۵ سال گذشته تمرکز خود را معطوف سه عامل مرتبط با فرسودگی شغلی نموده اند. یعنی عوامل سازمانی، عوامل بین فردی و عوامل درون فردی که هر سه عامل ارتباط تنگاتنگی با پدیده فرسودگی شغلی دارند.

۱- عوامل سازمانی:

الف- تعارض نقش: تعارض نقش زمانی رخ می دهد که خواسته ها یا درخواست های متناقض و نامتناقض بر روی فرد اعمال می شود. برای مثال زمانی فرد دچار این وضعیت می شود که به او دستوراتی خارج از قلمرو و مسئولیت حرفه ای او داده می شود و یا هنگامی که ارزش های اخلاقی فرد با مدیران و سرپرستان در تضاد باشد. شخصی که مسئولیت های متعارضی دارد، این احساس را خواهد داشت که به چند جهت کشیده می شود. چنین شخصی مجبور خواهد بود چندین کار را همزمان به انجام برساند و در نتیجه، به خستگی از کار و نهایتاً فرسودگی شغلی مبتلا خواهد شد.

ب- ابهام نقش: اصطلاح ابهام نقش به روشن و مشخص نبودن اهداف مسئولیت ها و محدودیتها اطلاق شده و به عواملی مثل پیچیدگی تکالیف، تکنولوژی و تغییر سریع و مداوم سازمان مربوط می شود. بعضی از افراد، از انتظاری که از آن ها می رود آگاه نیستند. چنین افرادی ، تنها می دانند که از آنها انتظار می رود شخص کارآمدی در حرفه خود باشند اما مطمئن نیستند که چگونه می توانند این انتظار را برآورده سازند و این عدم اطمینان، بدین دلیل است که برای ایفای نقش خود، الگو یا راهنمایی ندارند که از او پیروی کنند یا الگوبرداری نمایند.

به بیان دیگر ابهام نقش موقعی رخ می دهد که انتظاراتی که در محیط کار از یک فرد وجود دارد نامشخص باشد و ممکن است به خاطر عدم درک انتظار، عدم آشنایی با نحوه انجام کار و یا عدم اطلاع از نتایج آن باشد نتیجه این عدم آگاهی نسبت به وظیفه محوله، این خواهد بود که فرد شاغل هرگز این احساس را تجربه نخواهد نمود که می تواند در انجام کار خود، ارزشمند و موفق باشد.

استرس ممکن است ناشی از مبهم بودن نقش شغلی باشد یا ناشی از تعاریف نقشهای شغلی باشد (مثال "ابهام در نوع تکالیف شغلی) و تعارضهایی که در زمینه احساس مسئولیت نسبت به دیگران پیش می آید و یا از مرزبندی سازمانی ناشی می شود. بررسی ها نشان می دهد که استرس زاهای سازمانی ناشی از ابهام یا تعارض شغلی ممکن است منجر به بیماریهای وابسته به استرس از قبیل بیماری شریانی قلب شود.

ج- ازدیاد نقش: تراکم کاری شامل مولفه های کمی و کیفی است مولفه های تراکم کمی، شامل درخواست های بیش از حد است که زمان کمی برای رسیدگی به آنها وجود دارد و تراکم کیفی به پیچیدگی شغل مربوط می شود. بعضی افراد نمی توانند به پیشنهاد کاری و مسئولیت های فراوان و بیش از حدی که به آن ها می شود نه بگویند و در نتیجه، مسئولیت ها و وظایف زیادی را به خود تحمیل می نمایند. چنین افرادی از جمله کسانی هستند که بیشتر در معرض ابتلا به فرسودگی شغلی قرار دارند.

د- انتظارات شغلی: بسیاری از محققان بر این باورند که همتا بودن انتظارات شغلی اولیه و تجارب شغلی بعدی تا حد زیادی واکنش کارکنان را نسبت به شغلشان تعیین می کند. مباحث تئوریکی فرسودگی شغلی تاکید می کند که شیوع انتظارات و واقعیت، یک عامل عمده در تجربه فشار روانی است.

جکسن علل فرسودگی شغلی کارکنان را ناشی از دو انتظار آنها از سازمان می داند، یکی انتظار پیشرفت و دیگری انتظار سازمانی است. انتظار پیشرفت به آنچه فرد قادر خواهد بود عمل کند و انجام دهد مربوط است و انتظار سازمانی به ماهیت شغلی و سیستم هایی که فرد درون آن به عنوان یک شاغل عمل می کند، مربوط است.

۲-عوامل بین فردی

تحقیقات مختلفی که بر روی نقش حمایت در فشار روانی و فرسودگی شغلی صورت گرفته است، حمایت اجتماعی را به عنوان یک منبع کمک به افراد برای مقابله با فشار روانی و فرسودگی شغلی مشخص کرده است، حمایت اجتماعی موجب تسهیل رفتارهای انطباقی فرد می شود که البته به ماهیت اجتماعی فرد بازمی گردد. به عبارت دیگر زمانی شکل می گیرد که روابط عمیقی حاکی از علاقه و نگرانی نسبت به هم، بین افراد به وجود می آید.

۳-عوامل درون فردی

عدم آمادگی برای احراز شغل به عنوان یک متغیر درون فردی نقش تعیین کننده ای در فرآیند فرسودگی شغلی دارد. افرادی که آموزش های لازم برای احراز شغل را کسب نکرده اند، آمادگی بیشتری برای مبتلا شدن به فرسودگی شغلی را دارند.

متغیرهای جمعیت شناختی (جنس، سن، میزان تحصیلات، وضعیت تاهل و سابقه کار) نقش موثری در فرسودگی شغلی دارند ویژگی های شخصیتی افراد می تواند به عنوان زمینه ساز فرسودگی شغلی عمل نماید. به عنوان مثال افرادی که دارای عزت نفس بالایی هستند در مواجهه با مشکلات و موقعیتهای خطرناک مقاوم و فعال هستند در حالیکه افراد با عزت نفس پایین سعی می کنند از موقعیت هایی به این شکل اجتناب کنند.

از نظر مسلسل فرسودگی شغلی یک ساختار چند بعدی می باشد که از ۴ مولفه مربوط به هم تشکیل شده است. این مولفه ها عبارتند از:

الف- خستگی عاطفی

بعدی از فرسودگی است که اساس تنش های فردی را نشان می دهد و اشاره به احساساتی است که در صورت وجود طولانی مدت آن سبب کاهش هیجانات شخصی و ابتکار عمل در وی می گردد.

خستگی عاطفی بعد اصلی در فرسودگی شغلی است که حضور آشکار تری در این معضل پیچیده دارد. زمانی که افراد فرسودگی شغلی را در ارتباط با خود یا دیگران توضیح می دهند، منظور آنان، بیشتر عامل خستگی است. خستگی بیشترین مورد گزارش شده در پژوهش ها و نیز بیشترین مورد تجزیه شده توسط اشخاص مورد ارزیابی است.

هویت مهم عامل خستگی در فرسودگی شغلی، سبب شده که برخی بر این عقیده شوند که دو جنبه دیگر که در زیر اشاره می شود عوامل فرعی و غیرضروری تلقی شوند. هر چند خستگی، تنش های ناشی از فرسودگی شغلی را منعکس می نماید اما قادر نیست تا موارد انتقاد برانگیز رابطه افراد با کارشان را بیان کند. خستگی عاطفی چیزی نیست که به آسانی آزمایش شود بلکه در احساس و عملکرد فرد به عنوان علامتی برای مقابله با کار بیش از حد، دیرتر خود را نشان می دهد و همین امر سبب می شود تا در خدمات عمومی و بهداشتی، توانایی فرد در ارائه خدمات کاهش یابد.

نکته ای که ذکر آن در اینجا کاملاً ضروری احساس می شود این است که خستگی عاطفی ناشی از فرسودگی شغلی را نباید با "نشانگان خستگی مزمن یا ضعف اعصاب" اشتباه بگیریم. خستگی مزمن یا ضعف اعصاب لزوماً با فرسودگی شغلی همراه نیست و نشانگانی است که هنوز علت دقیق آن مشخص نشده و با برخی از علائم زیر شناخته می شود:

الف) شکایات مداوم و ناراحت کننده از احساس فرسودگی پس از تلاش مختصر ذهنی یا جسمی

ب) گیجی

ج) احساس درد و ناراحتی عضلانی

د) سردردهای تنشی نه سردردهای میگرنی

و) اختلال خواب

ه) تحریک پذیری

ب- مسخ شخصیتی و بدبینی

مربوط به پاسخهای منفی کم و یا بیش از اندازه نسبت به اوضاع مختلف شغلی فرد است که سبب ایجاد نگرش منفی، احساس نامناسب بودن و در نهایت سبب پیدایش شکاف بین فرد و شغل او می گردد. این مولفه، عاملی است که با نادیده گرفتن توانایی های فرد در ارائه خدمات شغلی، باعث ایجاد فاصله میان فرد و گیرنده های این خدمات می شود. خارج از محل کار، افراد با گسترش بی تفاوتی، بی علاقه ای یا بدبینی، نسبت به کارشان حالتی سرد پیدا کرده و کم کم از آن فاصله می گیرند. در نتیجه ناامیدی افزایش می یابد و فرد نسبت به کارش فاصله می گیرد و ارتباطش با شغل خود را کاهش می دهد.

سردی روابط یک واکنش نسبتاً سریع به خستگی است و رابطی محکم بین خستگی و بدبینی و مسخ شخصیتی تلقی می شود.

ج- عدم موفقیت فردی (ناکارآمدی شغلی)

به احساس عدم ظرفیت و نبود موفقیت و بهره وری در کار مربوط می گردد. موقعیت و شرایط کاری همراه با نیازهای دایم وخسته

کننده، بدبینی یا خستگی عاطفی را تحت تاثیر قرار داده و احساس کارآمدی و موثر بودن را از شخص می گیرد. از آنجا که عزت نفس یعنی میزان و چگونگی احترامی که برای خود قائلیم و اعتماد به نفس یعنی میزان اعتقادمان به توانایی ها و پتانسیل های خود، یک محصول تلقی می شوند محصول کار خوب و پرفایده طی فرسودگی شغلی تا حد زیادی کاهش می یابد. چرا که به واسطه خستگی روانی ناشی از کار، احساس کارآمدی و فایده مند بودن خود را ازدست داده ایم، بنابراین طبیعی است که عزت نفس و اعتماد به نفس مان نیز کاهش یابد. ترس از آینده برای مثال ترس از اخراج کاری و انتقاد های مکرر از سوی افراد بالادست برای مثال تحکم انتقاد گونه کارفرما نسبت به کارگر به تخریب هر چه بیشتر عزت نفس و اعتماد به نفس و در نتیجه کاهش روزافزون احساس بی فایده گی و ناکارآمدی منجر خواهد شد.

د- درگیری: به اشتغال ذهنی و درگیر شدن بامشکلات افراد اطلاق می شود درحقیقت کارکنانی که درگیری شغلی بالایی دارند تنش کمتری را تجربه می کنند و از شغل خود رضایت بیشتری دارند. درگیری شغلی به طور عمده با رضایت از کار، توان، فداکاری و دلبستگی تعریف میشود.

توان، گویای سطح بالای انرژی، انعطاف پذیری روانی درحین کارکردن، میل به صرف تلاش درکارخود و مقاومت در رویارویی با مشکلات است. درگیری شغلی بالانشان دهنده تجربه احساس معنا داری، اشتیاق، افتخار و غرق شدن در کار و احساس خوشایند نسبت به کار است. دراین وضعیت باگذشت زمان فرد به شغل خود دلبستگی پیدا میکند. افرادی که درگیری شغلی پایین دارند معمولاً از نظرفرسودگی شغلی در سطح بالاتری هستند.



علائم و عوارض فرسودگی شغلی

سندرم فرسودگی شغلی، علائم جسمانی، روانی، هیجانی و رفتاری متعددی ایجاد می کند. که در ذیل به توضیح مختصری از هر کدام از این علائم اشاره می گردد.

۱- علائم جسمانی: کاهش انرژی، خستگی مزمن، فشار بدنی، تهوع، کم خوابی، تغییراتی در عادات غذایی، ضعف، افزایش آسیب پذیری نسبت به بیماریها، سردردهای مزمن، تنش عضلانی، کمردرد و اختلال خواب علائم هیجانی، احساس افسردگی، درماندگی و ناامیدی، افزایش تنش و تعارض درخانه، افزایش حالت‌های عاطفی منفی مانند عصبانیت، بیقراری تحریک پذیری و کاهش حالت‌های عاطفی مثبت مانند صمیمیت، با ملاحظه بودن، فروتنی و ادب.

۲- علائم رفتاری: نشانه های رفتاری ممکن است به صورت، بی خوابی، کم غذایی یا به عکس اشت‌های کاذب به غذا و افراط در خوردن آن، افزایش تعداد سیگار در سیگاری ها، شتاب زدگی در سخن گفتن و تعجیل و بی قراری در انجام دادن امور بروز کند. در سازمان، آثار رفتاری فشارعصبی به صورت تاخیر، غیبت، تعارض، ترک حرفه، بی علاقه‌گی به کار و مانند آنها دیده می شوند.

۳- علائم روانی: نشانه های روانی فرسودگی ممکن است به صورت عصبانیت، اضطراب و دلشوره، افسردگی، عصبی شدن، حساسیت، تنش و احساس ملامت و بیهودگی ظاهر شوند. اثر این عوامل بر روحیه و حالت روحی کارکنان مخرب است و موجب از دست دادن اعتماد به نفس در آنان و کاهش عملکرد آن ها می شود احساس عدم کارایی و نگرش منفی نسبت به خود، شغل و در کل نسبت به زندگی از دیگر علائم روانی فرسودگی شغلی می باشد

فشار روانی و فرسودگی شغلی از راه‌های متعددی بروز می کند. افرادی که سطح بالایی از فشار را تجربه می کند، به احتمال زیاد دچار بیماری‌های ناشی از فشار خون، زخم معده، تشنج، ناتوانی در تصمیم گیری، کاهش اشتها و مبتلا می شوند. این نشانه ها را می توان به سه گروه عمومی تقسیم کرد:

فیزیولوژیکی، روانی و رفتاری. در نهایت، مجموعه علائم بالا، به رفتارهایی مانند غیبت از محل کار و رها کردن شغل منجر می شود و ممکن است فرد، به جست و جوی مشاغل و نقش‌های اداری و اجرایی جدید بپردازد. توجه به مساله فرسودگی شغلی و مطالعه عوامل تاثیرگذار، زمینه ساز و مرتبط با آن و راهکارهای پیشگیری از بروز آن و فائق آمدن بر عوارض آن، می تواند سهم ارزشمند در سلامت و بهزیستی کارکنان و پیشبرد هر چه بهتر اهداف سازمانی داشته باشد.

پژوهشگرانی به نام پانیس و آرون سون در سال ۱۹۸۱ اشاره کرده اند که فرسودگی شغلی یکی از عمده ترین پیامدهای اجتناب ناپذیر استرس شغلی است و عواقب سختی را بدنبال دارد. کارکنانی که دچار اینگونه ناراحتی شده اند نه تنها ممکن است شغل خود را رها کنند، بلکه حتی ممکن است از حرفه و تخصص خود نیز دست بکشند. فرسودگی شغلی بویژه در تخصص هایی که در گروه خدمات انسانی قرار می گیرند آثار خود را بیشتر نشان می دهد، مثال "در شغل‌های آموزشی و مشاوره ای، زیانی که بر اثر از دست دادن چنین متخصصان پر آموخته و تجربه ای بر جامعه وارد می شود، خسارتی سنگین است. در دیگر شغلها ممکن است افراد، شغل فعلی خود را ترک کنند، اما همچنان در درون سازمان خود یا در حوزه تخصص بمانند. در همین حال، کارکنانی پیدا می شوند که در شغل خود می مانند و پیشرفت هم می کنند، به طوری که شاید حتی خود را به سطح پست های مدیریتی هم برسانند، تا از این راه، خود را از وضعیت فعلی شغلشان خالص کنند که البته ممکن است پیامدهای منفی در بر داشته باشد زیرا ممکن است فرد نگرش و واکنش

های منفی خود را به پست تازه اش منتقل کند. عده دیگری از کارکنان هم دستخوش از توان افتادگی می شوند و در شغل خود باقی می مانند و رفته رفته شوق و دلبستگی خود را به کار و پیشرفت از دست می دهند.

هزینه های ناشی از فرسودگی شغلی

یکی از هزینه های ناشی از استرس شغلی در واقع آثار عملکرد شاغل در محیط کار را نشان می دهد. برای نمونه غیبت از کار یکی از مشکلاتی واقعاً "هزینه آور است، و برآورد کرده اند که چهار در صد از ساعات کار بر اثر غیبت کارکنان از دست می رود. به زبان مالی این برآورد یعنی میلیونها در سال شاید بزرگترین هزینه ای که بر اثر استرس شغلی پدید می آید و محاسبه آن نیز بسیار دشوار است، خسارت هایی است که در نتیجه اشتباه کارکنانی رخ می دهد که به کارهای حساسی اشتغال دارند اما جبران ناپذیرتر از بقیه زیانها، متوجه زندگی انسانهاست. آثار و بازتابهای شغلی چه بسیار که موجب خراب شدن روابط افراد بویژه همسران و رنج و ناراحتی های پدر و مادر به کودکان منتقل می شود و فرصتها و دست آوردهای شغلی از کف می روند و کیفیت زندگی لطمه می بیند. لطمه ای که به کیفیت زندگی افراد وارد می شود، به اضافه هزینه واقعی اقتصادی گویای آن است که استرس شغلی مشکلی است که ابعاد اقتصادی باور نکردنی دارد و شایان توجه بسیار است.

تفاوتهای جنسیتی در پدیده فرسودگی شغلی

هر چند که جنسیت افراد از صفات شخصیت شمرده نمی شود، اما جنسیت شخص بخشی از موجودیت اوست که در محیط کار نیز با وی همراه است. سون سن و وربروگ در سال ۱۹۸۷ سه الگوی نظری ارائه کرده اند که در آنها می توان به نتایج بهداشتی مشارکت زنان در نیروی کار پی برد. به کمک این الگوها می توان بررسی کرد که چنانچه مشارکت زنان در نیروی کار بیشتر شود، چه تاثیر بالقوه ای در بر خواهد داشت.

اولین الگو، الگوی فایده های بهداشتی است. این الگو بر فایده های اشتغال تاکید می کند. مثال اشتغال می تواند امکانات مالی را افزایش دهد، عزت نفس را تقویت کند، فرصتهای بیشتری برای برخوردهای اجتماعی به وجود آورد و روی هم رفته سبب سلامتی بیشتر شود و منابع بالقوه آنها را برای مقابله با استرس افزایش دهد.

الگوی دیگر حاکی از آن است که اشتغال زنان ممکن است آنها را بیشتر دچار استرس شغلی کند. زیرا اگرچه کار کردن ممکن است پاداشهای بیشتری برای کارکنان در بر داشته باشد، اما زمینه و منبع بزرگی نیز برای استرس خواهد بود. شرایط خطرناک شغلی، کارهای تکراری یکنواخت که ممکن است منجر به آسیبهای جسمانی شوند، و همانا استرس شغلی برای زنان کارگر، بالقوه صدمات جدی در بردارد.

سومین الگو که الگوی گسترش نقش نام دارد نشان می دهد که فرصتهای بیشتر برای درگیری در نقش، که جزء جدایی ناپذیرکار است، ممکن است نتایجی مانند رضایت بیشتر و پرورش عزت نفس داشته باشد. در این الگو همچنین استدلال می شود که کار از آن رو که منبع بالقوه ای از پاداش است ممکن است فرد را از آسیب ناشی از سایر نقشهای زندگی محافظت کند.

نوع شخصیت و تاثیر آن در فرسودگی شغلی

یکی از عوامل بسیار مهم که می تواند در کاهش و یا افزایش میزان فشارهای روانی نقش مهمی داشته باشد، شخصیت افراد است. مجموعه فعالیتهایی که در یک فرد به صورت نسبتاً پایداری ایجاد می شود و به صورت الگوهای عاداتی رفتار درآمده است و دیگران او را از روی آن ویژگیها می شناسند، شخصیت نام دارد، ابزری و همکاران در یکی از تقسیمات درمورد شخصیت، دوگونه (الف) و (ب) را ذکر کرده اند که هر کدام، واکنشهای خاصی نسبت به فشار روانی ازخودنشان می دهند. خصوصیات غالب افرادی که دارای شخصیت نوع (الف) می باشند عبارتند از:

- ۱) بیش از حد کار می کنند حتی روزهای تعطیل و استراحت.
- ۲) تحت فشار مهلت های انجام یافتن کار، قرار گرفته و برای به موقع انجام شدن امور، نگرانی دارند.
- ۳) اغلب با خود و دیگران در رقابت هستند و هرطور که شده درصدد دستیابی به استانداردها و هدفهای بالایی می باشند.
- ۴) آرام و سکون ندارند و دائم بی قرارند.
- ۵) اغلب مضطربند و قادر به ایجاد و آرامش برای خود نیستند.
- ۶) چند هدف را توأماً انتخاب نموده و جهت دستیابی به همه آنها تلاش می کنند.
- ۷) به غیر از کار، سرگرمی دیگری ندارند.
- ۸) همواره وقت کم دارند و در سخن گفتن، غذا خوردن و... عجل هستند
- ۹) موقعیت رابه طور کمی می سنجند و ذهنی مملو از آمار و ارقام دارند.
- ۱۰) ناشکیبا هستند و غالباً پرخاشجو و خشن می باشند.

خصوصیات افرادی که دارای شخصیت نوع (ب) می باشند، مخالف خصوصیات یادشده (الف) می باشد که عبارتند از:

- ۱) صبور و شکيبا و بردبارند
 - ۲) خونسرد و آرام می باشند.
 - ۳) در برخورد ها و مراوداتشان ملایم هستند.
 - ۴) در کار کردن متعادل هستند و برای تفریح کار می کنند نه برنده شدن.
 - ۵) نسبت به مواعدهای کاری خیلی حساسیت نشان نمی دهند
 - ۶) اهل رقابت نیستند.
 - ۷) از اوقات فراغت نهایت لذت را می برند و بدون احساس گناه استراحت می کنند
 - ۸) اهل لاف و گزاف نیستند.
 - ۹) ابتدا یک کار را سرفرصت انجام داده و سپس به سراغ کار بعدی می روند
- برخی از تجربیات و پژوهش ها نشان می دهد که شخصیت نوع (الف) زمینه مساعدی تری برای ابتلا به فشار روانی دارد و خطرات جدی تری او را دنبال می کند، درحالی که شخصیت گونه (ب) در مقابل فشار روانی مقاوم تر است و نسبت به آن مصونیت بیشتری

دارد. براساس یکی از این تحقیقات اغلب مدیران دارای شخصیت گونه (الف) می باشند در معرض فشار روانی بیشتری نسبت به سایر افراد قرار دارند.

نقش مدیران در پیشگیری از فرسودگی شغلی

غلبه بر بسیاری از انتقالات تنش زا در وهله اول به نظر آسان می آید اما واقعا "احتمال می رود پیچیده تر از آن باشد که ما فکر می کنیم. دلیل این پیچیدگی آن است که ویژگیهای فردی و عوامل موقعیتی ترکیب می شوند تا دوره انتقال حل و فصل شود. اگر خستگی به صورت مزمن و پیشرفته درآید نیاز به درمان خواهد بود. شواهد و یافته های جدید علمی نشان می دهد که امکان بهبود و بازگشت سلامتی به فرد وجود ندارد. برای درمان فرسودگی شغلی قبل از هر چیز باید به دنبال علت آن باشیم تا بتوانیم در رفع آن اقدام کنیم. تلاش برای درمان فرسودگی شغلی شامل تهیه فرصتهایی است برای حساسیت اجتماعی، افزایش آموزش عملی کارکنان و بهبود کیفیت مدیریت مدیران مقتدر و معتاد به کار، ایجاد فشار روانی می نمایند. یکی از وظایف مدیریت در هر سازمانی آن است که موجباتی را فراهم آورد تا فشارهای وارد بر افراد درون سازمان، کاهش یابد. صاحب نظران معتقدند یکی از عواملی که می تواند فرسودگی شغلی را در کارکنان افزایش دهد، سبک مدیریت و رهبری سرپرست واحد کار اوست.

سازمان به عنوان منبع فرسودگی شغلی

امروزه رشد سازمانها در حدی است که جامعه عصر حاضر را جامعه سازمانی نامیده اند، فعالیتهای هر فرد در قالب سازمان انجام می شود و بدون سازمانها زندگی انسانها لنگ می ماند. سازمانها به عنوان نهادها ساخته دست بشر جهت تحقق اهدافی که رسمیت و مشروعیت آنها را ثابت می کند بوجود آمده اند، تحقق اهداف و ارضای نیازهای افراد رمز بقای سازمانی است. تلاش برای تداوم حیات سازمانها استهلاک سرمایه های مادی و انسانی بسیاری را در پیش دارد. گاه سازمانها آنچنان در جهت تحقق اهداف خود جهت گیری میکنند که انسان را فراموش کرده و این فراموشی سرمایه های انسانی، زیانهای بسیاری در پیش دارد. در بررسی رابطه سلامت فرد با فعالیتهای شغلی معمولا شرایط کار بیش از شرایط سازمانها مد نظر قرار می گیرد. علت این امر ملاحظات فنی، اقتصادی، اجتماعی می باشد که کاربرد روشهای پژوهشی را برای تغییر سازمانها مشکل تر از کاربرد آنها در حیطه کار است. آرجریس معتقد است که سازمانهایی با ساختار متمرکز افراد را به خود وابسته می کند و خلاقیت و ابتکار را از آنها سلب می کند. وی عقیده دارد که سازمان سنتی با تاکید بر مقررات، اقتدار سلسله مراتبی، تخصصی شدن و انتظار فرادستان رفتارهایی از قبیل مخاطره پذیری، جمع آوری اطلاعات، علاقه و اعتماد به دیگران و قبول مسئولیت را سرکوب میکنند. برای ایجاد خلاقیت، ابتکار و نوآوری و قبول مسئولیت امروزه مشارکت در تصمیم گیری و رضایت شغلی کارکنان از مورد توجه ترین موضوعات معاصر مدیریت به ویژه رفتار سازمانی می باشد.

مطالعات گوناگون نشان داده است که مشارکت چنانچه با انگیزه ارج نهادن به دانش، اطلاعات، تجربه، تواناییهای کارکنان و توجه به شرایط تصمیم گیری و میزان بلوغ و پذیرش کارکنان نسبت به تصمیم مورد نظر همراه باشد. بر کاهش مقاومت در برابر تغییرات، کاهش تعارضات، افزایش کیفیت تصمیمات، بهبود روابط، افزایش کارایی و اثربخشی، ارتقاء سطح روحیه و رضایت کارکنان، کاهش

فرسودگی و در نتیجه بهره وری سازمان مؤثر خواهد بود. کاهش فرسودگی نیز در کاهش غیبت، کم کاری، اشتغال و استعفا و همچنین افزایش تفاهم و همکاری و علاقه مندی به شغل و سازمانها مؤثر است. در پایان نیز به این نکته اشاره میشود که سبک رهبری (مشارکتی، مشورتی، خیرخواهانه، دیکتاتوری) متناسب با جو و فرهنگ سازمانی، میزان بلوغ و پذیرش کارکنان یکی از عوامل مؤثر در سلامت سازمان و کاهش فرسودگی شغلی و تنیدگی شغلی های روانی بوده و موجب بهره وری در سازمانها میشود.

راهکارهای مدیران جهت جلوگیری از فرسودگی شغلی شامل :

الف - مدیریت یک سازمان باید امکاناتی را فراهم کند که مهارتهای افراد وابسته به موضوع کاری آنها افزایش یابد. زیرا اگر افراد نتوانند بر موقعیت شغل خود تسلط داشته باشند، فشار روانی زیادی را متحمل می شوند.

ب - مدیریت در سازمان باید افرادی را به کار بگمارد که نه تنها علاقه مند به آن کار باشند، بلکه از ویژگی های شخصیتی لازم برای انجام دادن درست وظایف شغلی برخوردار باشند، زیرا چنانچه مناسب ترین فرد برای تصدی مسئولیتهای یک شغل انتخاب شود، احتمال وارد شدن تنش های روانی کمتر است و بنابراین احتمال ابتلای آنها به عارضه فرسودگی شغلی نیز کاهش می یابد

ج - مدیران باید برای متصدیان مشاغل گوناگون، دوره های آموزشی مناسب تشکیل دهند و مراقب باشند که برنامه ریزی، طراحی و اجرای چنین دوره هایی بر اساس نتایج حاصله از تجزیه و تحلیل شغلی شرکت کنندگان در دوره آموزشی انجام می گیرد.

د - به کارکنان تفهیم کنند که به یاد آنها هستند و برای این کار از مناسبتها بهترین استفاده را ببرند.

و- مدیر باید شرایط خطر آفرین در سازمان را به حداقل برساند و امکاناتی را فراهم آورد که افراد در معرض خطر و محرک های تنش را قرار نگیرند.

ه - مدیران باید شبکه های ارتباطی را در سازمان بهبود بخشند، به گونه ای که کیفیت ارتباط در بهترین وضع خود باشد و اعتماد حاصل کند که افراد می توانند دیدگاهها و شکایات خود را در رابطه با هر فرد یا هر موضوع به راحتی و بدون ترس و نگرانی ارائه دهند. در زمینه مقابله با فشارهای روانی و در نتیجه فرسودگی شغلی پیشنهادهایی را ارائه می دهند که عبارتند از مدیران باید بیاموزند که برای مقابله با فشارهای روانی اوقات را تنظیم کنید. آموزش چگونگی مقابله با مسائل و مشکلات به دیگران را داشته باشند. در صورت فشار شدید بهتر است از کمک های تخصصی، روان شناسی بالینی و روانپزشکی استفاده شود و مدیران می توانند حتی در طی کار روزانه نیز برای خود فرصت ها با تعطیلات کوتاه مدت به وجود بیاورند.

با توجه به وضع کارکنان که دچار فرسودگی شغلی و فشار روانی می شوند به نظر می رسد کارکنانی در سازمانها و ادارات به خلاقیت می رسند که از نظر روانی احساس امنیت و از نظر معیشتی احساس بی نیازی کرده و در ضمن مدیران هدایت شوند در بیشتر اداره های دولتی این موضوع به فراموشی سپرده شده است.

نتیجه این که سیمای یک کارمند فردی خواب آلوده و پشت میز نشین ترسیم می شود که می خواهد ساعت کاری اش را پر کرده و حقوق آخر ماهش را دریافت کند و طبیعی است هر روز بیش از پیش خلاقیت وی از بین می رود. بنابراین باید مدیران و سرپرستان نگاه ویژه ای به کارکنان سازمان داشته باشند. زیرا سوء مدیریت باعث کاهش کارایی در سازمان می شود.

حضرت رسول اکرم می فرمایند: "من از فقر اتمم بیم ندارم آنچه بر اتمم بیمناکم سوء مدیریت است.

درمان فرسودگی شغلی

روشهای درمانی مختلفی برای فرسودگی شغلی وجود دارد که مهمترین آنها عبارتند از:

روان درمانی: روان درمانی سهم عمده‌ای را در اصلاح نشانگان فرسودگی شغلی دارد، تغییر نگرش منفی مبتلایان و دمیدن روح عزت نفس و خود ارزشمندی از نیازهای مبتلایان میباشد. برای حل مشکلات باید مهارت زندگی و کاری را به آنها آموخت و در جهت بالابردن سطح توانمندی آنها تلاش کرد، باید به آنها اطمینان داد که وضعی غیرعادی ندارند و کفایت و لیاقت آنها یادآوری شود. حمایت‌های روحی و عاطفی از این گونه افراد در بهبود آنها نقش دارد.

درمان شیمیایی: داروها و مواد شیمیایی مثل ویتامینها، آدرنالین ها، هورمون‌ها و اسیدهای آمینه می‌تواند به رفع خستگی کمک کنند. استفاده از این مواد باید تحت نظر پزشک معالج باشد.

درمان فیزیکی: ساده‌ترین درمان فیزیکی ماساژ است. برای درمان گرفتگی و کوفتگی عضلات که در اثر انجام کار یدی سخت ایجاد میشود ماساژ مؤثر است، ماساژ میتواند با تسریع جریان خون در عضلات به رفع مواد سمی کمک کند و با عمل انعکاسی خود خستگی عصبی را کاهش دهد.

درمان عصبی: در مواردی که علت خستگی عصبی باشد دارو درمانی مفید خواهد بود. در دارو درمانی استفاده از داروهای آرام بخش توصیه میشود

راهکارهای مبارزه با فرسودگی شغلی

مدیران اجرایی باید بپذیرند که در استرس کاری و در نتیجه، فرسودگی شغلی کارمندان نقش دارند؛ استرس‌هایی چون افزایش حجم کارها، ناامنی شغلی و روال‌های کاری خسته‌کننده مانند جلسات بی‌شمار و کمبود زمان برای انجام کارهای خلاقانه. در کتاب «زمان، استعداد و انرژی»، بیان شده است که وقتی میزان کارایی کارکنان در اندازه‌ی توان‌شان نیست، معمولاً این مشکل متوجه سازمان است و نه آنها. همین امر درباره‌ی فرسودگی کارکنان نیز صحت دارد. وقتی شرکت‌هایی با نرخ فرسودگی بالا را بررسی کردیم، سه دلیل شایع فرسودگی شغلی عبارت بود از: همکاری‌های مفرط، دستورالعمل‌های ناکارآمد برای مدیریت زمان و گرایش به انتقال فشار کار روی توان‌ترین نیروها با سپردن وظایف زیاد به آنها. این دلایل نه تنها زمان لازم برای تکمیل کارهای پیچیده یا ایده پردازی کارکنان را از بین می‌برند، بلکه باعث اتلاف زمان موردنیاز برای تجدید قوا نیز می‌شوند.

همکاری مفرط، گرفتاری مشترک سازمان‌هایی است که تصمیم‌گیرندگان بی‌شمار و گره‌های تصمیم‌گیری فراوان دارند. این مشکل خود را به شکل برگزاری جلسات متعدد و کنفرانس‌های تلفنی برای اطمینان از آگاهی و هماهنگی تمام افراد دخیل نشان می‌دهد. این عوامل ساختاری و فرهنگی در کنار هم به تکه‌تکه شدن برنامه ریزی‌ها و حتی ساعات کاری روزانه منتهی می‌شود. تحقیقات ما نشان می‌دهد مدیران ارشد، روزانه ۲۰۰ عدد یا بیشتر ایمیل دریافت می‌کنند. یک سرپرست ارشد به‌طور متوسط، ۸ ساعت در هفته را صرف فرستادن، خواندن و پاسخ به ارتباطات الکترونیکی می‌کند که خود معادل با یک روز کاری است. این در حالی است که در وهله‌ی اول این سرپرستان نباید بسیاری از این ارتباطات را دریافت و رسیدگی کنند.

علاوه بر این، حضور در محیط کاری دیجیتال همیشه آنلاین، این انتظار را به وجود می آورد که کارکنان می توانند با استفاده از امکانات دیجیتالی چندین کار را هم زمان با هم انجام بدهند و از پس حجم کاری بر بیایند. انجام هم زمان چند کار انرژی را تحلیل می برد و با بهره وری منافات دارد، به این دلیل که فرد باید میان کارهای متفاوت دائما جابه جا شود. هزینه ی جابه جاشدن میان بافت های متفاوت به خوبی اندازه گیری و ثبت شده است: جابه جایی به وظیفه ی جدید، درحالی که هنوز در میانه ی وظیفه ی قبلی هستید، زمان تکمیل هر دو کار را تا ۲۵٪ افزایش می دهد. در مطالعه ای که مایکروسافت هدایت آن را برعهده داشت، مشخص شد که بعد از دریافت یک ایمیل، ۱۵ دقیقه طول می کشد تا فرد مجددا به پروژه ی مهم قبلی بازگردد.

سازمان ها می توانند با تنظیم ساختارها و روال های سازمانی به مسئله ی همکاری های مفرط رسیدگی کنند. یک قدم ساده این است که سرعت گیرهای موجود در سازمان شناسایی شود. سرعت گیرها تقاطع های موجود در ماتریس سازمان اند که تصمیم گیرندگان در آن حضور دارند. تعدد سرعت گیرها از پیچیدگی بدون لزوم سازمان حکایت دارند و سرعت فرایندها را کاهش می دهند و زمان و انرژی را تلف می کنند.

علاوه بر این می توان به طور سازمان یافته فعالیت کارکنان را آزمایش کرد. برای مثال شرکت می تواند یک برنامه ی کاری بدون برگزاری جلسه طراحی کند تا تعیین کند کدام جلسات واقعا برای انجام کار ضرورت دارند، هر چند وقت یک بار باید جلسه گذاشت، جلسات چه مدت زمانی طول می کشند و حضور چه کسانی واقعا لازم است.

همچنین می توانید به تشکیل گروه های کاری توجه کنید. به جای منزوی کردن بهترین کارکنان با پراکنده کردن شان بین گروه ها، اغلب می توان با هم گروه کردن کارکنان پرانرژی و موفق، و سپردن کارهای با اولویت بالاتر به آنها نتایج بهتری گرفت.

در کنار تغییرات سازمانی، مدیران می توانند با مداخلات غیرمستقیم تر فرسودگی شغلی را کاهش بدهند و باعث افزایش بهره وری در سازمان شوند. برای مثال با اتخاذ قوانین سراسر، رهبران قادرند به گروه ها انرژی و انگیزه بدهند و راهی را فراهم کنند که اعضای گروه، مسئولیت کار خود را برعهده بگیرند. با روندهای سراسر، گروه روی فعالیت های کمتر و حیاتی تر متمرکز می شود. فهرست کارهای ناتمام برای اولویت بندی تهیه می شود و هر زمان که گروه کار تازه ای را به آن اضافه کرد، مجددا اولویت بندی را انجام می دهد. با این روش مکانیسمی فراهم می شود که تمرکز را روی مهم ترین اولویت ها حفظ می کند و موارد کم اهمیت تر را مدام از توجه دور نگه می دارد. پروژه ها زمان بندی می شوند تا زمان بیشتری برای انجام کار باقی بماند و زمان کمتری برای فرایندهای انرژی به هدر برود.

علاوه بر موارد بالا، مدیران ارشد می توانند روی فرهنگ سازمانی و هدایت کارکنان وقت بگذارند. آنها می توانند معیارهای فرهنگی جدیدی در سازمان پایه گذاری کنند و این مفهوم را نهادینه کنند که زمان تک تک افراد منبعی ارزشمند است.

مدیریت زمان ناکارآمد

امروزه در اکثر سازمان های بزرگ، نیاز به همکاری از سرعت توسعه ی ابزارها، اصول و معیارهای سازمانی لازم برای مدیریت پیشی گرفته است. اغلب، کارکنان به حال خود رها می شوند تا با مدیریت زمان شان راهی برای کاهش استرس و فرسودگی بیابند. برای کارکنان دشوار است که با فرهنگ سازمانی ای بجنگند که کار بیش از اندازه جزو معیارها و حتی ارزش های آن است. و کارکنان انگشت شماری هستند که قدرت یا جسارت شرکت نکردن در جلسات غیرضروری را داشته باشند.

اما مدیران سازمان می‌توانند تغییری ایجاد کنند. اولین قدم شناخت کامل از مشکل است. درحالی‌که بسیاری از مدیران فواید همکاری را در نظر گرفته‌اند، تعداد اندکی از آنها از هزینه‌های آن باخبرند. اما ابزارهایی وجود دارد که نحوه‌ی گذران وقت را در مورد هریک از کارکنان و تأثیری که بر فرسودگی و بهره‌وری سازمان می‌گذارند، اندازه بگیرد.

ریان فولر، از مؤسسان یک استارت‌آپ تحلیل فضای کار است که مایکروسافت آن را در اختیار گرفته است. او اشاره می‌کند که مدیران اغلب خبر ندارند کارکنان چقدر زمان برای کارهایی صرف می‌کنند که در بهره‌وری سازمان مؤثر است یا چقدر زمان از دست می‌رود یا روی کارهای بی‌اهمیت صرف می‌شود. محصول شرکت فولر هم‌اکنون با نام «تحلیل محیط کار مایکروسافت» در بازار عرضه می‌شود و امکان تخمین چگونگی گذران وقت کارکنان را فراهم می‌کند.

با استفاده از چنین ابزارهایی می‌توانید نقاطی را در سازمان پیدا کنید که در آنها زمان فراوانی برای جلسات، ایمیل‌ها یا همکاری‌های آنلاین صرف می‌شود. با این اطلاعات می‌توانید تغییراتی را در گروه‌ها و عملکردهای خاص پدید آورید تا از تعداد سرعت‌گیرهای سازمانی که بازده را کاهش می‌دهند و به فرسودگی می‌انجامند، بکاهید.

داده‌های ما نشان می‌دهد برای بیشتر مدیران این فرصت وجود دارد که با اجرایی کردن قوانین بهتر مدیریت زمان حداقل ۲۰ درصد از زمان کارکنان‌شان را آزاد کنند. مسئله‌ای که به همین اندازه اهمیت دارد، کنترلی است که کارکنان مجدداً روی زمان کاری‌شان به‌دست می‌آورند. نتایج تحقیقات ما نشان می‌دهد که یکی از عظیم‌ترین منابع انرژی سازمان، دادن احساس خودمختاری به کارکنان است. بازگرداندن کنترل ساعات کار به کارکنان نتیجه‌بخش است. این روش مانع از مدیریت ذره‌بینی است که یکی دیگر از عوامل استرس به‌شمار می‌آید.

انتقال فشار کار روی تواناترین نیروها

فشار کار در بسیاری از سازمان‌هایی که میزان کار با تعداد استخدام هم‌خوانی ندارد، بالا رفته است. سازمان‌ها در مورد میزان بازدهی با توجه به وجود ابزارهای دیجیتال بیش‌برآورد می‌کنند و به‌ندرت درباره‌ی گمان خود بررسی بیشتری انجام می‌دهند. مشکل بار کاری زیاد از آنجا پیچیده‌تر می‌شود که بهترین کارکنان کسانی هستند که بیش از همه دانش‌شان موردنیاز است و اغلب بزرگ‌ترین قربانی همکاری‌های مفرط می‌شوند. در یکی از سازمانهای مورد مطالعه ما یک مدیر متوسط یک روز در هفته را برای ایمیل و سایر ارتباطات الکترونیکی و دو روز در هفته را برای جلسات از دست می‌داد. مدیران قابل‌تر حتی بیشتر از این میزان زمان را بابت همکاری از دست می‌دادند، زیرا بیشتر کارکردن، مسئولیت‌های بیشتر و حتی حجم کاری افزون‌تری را برای آنها به‌دنبال می‌آورد.

ابزارهای مشابهی وجود دارند که می‌توانند میزان اتلاف زمان کارکنان را بابت کارهای بی‌بازده اندازه بگیرند؛ درعین‌حال همین ابزارها توانایی اندازه‌گیری تقاضای بیشتر برای زمان بهترین مدیران را هم دارند. با این داده‌ها رؤسای این مدیران می‌توانند جریان کار را بازطراحی کنند یا قدم‌های دیگری برای اجتناب از اضافه‌بار کاری یا فرسودگی ببندند.

روال‌های سازمانی بررسی نشده، بدون سروصدا شرایط فرسودگی را فراهم می‌کنند. اما رهبران می‌توانند این روال‌ها را برای کاهش احتمال بروز فرسودگی تغییر بدهند. بازگرداندن زمان به کارکنان، که با آن بتوانند به کارهایی برسند که برای موفقیت سازمان لازم است، می‌تواند با افزایش بهره‌وری، افزایش بازده و کاهش فرسودگی موفقیتی همه‌جانبه را فراهم کند.

پژوهشگران و محققان علوم روان کاوی، پیشنهاد می کنند در صورتی که از فرسودگی شغلی در رنج هستید یا میخواهید از مبتلا شدن به آن مصون بمانید، اقدامات زیر را انجام دهید.

۱- در صورت امکان شرایط فیزیکی یا روانی کار خود را تغییر دهید و چنانچه قادر به ایجاد چنین تغییراتی نمی باشید، بعضی از رفتارهای خود را تغییر داده و مسئولیتی را که از عهده انجام آن بر نمی آید، قبول نکنید.

۲- از برنامه های متنوع برای بهبود وضعیت بدنی خود استفاده کنید و اوقات خاصی از شبانه روز را به ورزش کردن اختصاص دهید و از برنامه های غذایی مناسب استفاده کنید.

۳- از روشهای خاص ایجاد آرامش (ریلکسیشن، مراقبه و...) استفاده کنید.

۴- از روشهای گوناگونی مانند ایجاد علاقه، افزایش آگاهی در مورد نتیجه کار، دوره های استراحت کوتاه مدت بهره بگیرید. داشتن خواب کافی و رفتن به دامن طبیعت نیز میتواند تاثیرگذار باشد.

تاکنون شیوه های مختلفی برای کنار آمدن اثر بخش با فشار روانی به کارگرفته شده است. بعضی از این شیوه ها عبارتند از: ورزش کردن، اعمال مدیریت زمان، شرکت در دوره های آموزشی اثربخش و نظایر آن.

در مواردی که فرد نمی تواند با به کارگیری این فعالیتها، از فرسودگی شغلی نجات پیدا کند و متوجه می شود که مشکل مربوط به خود او و یا ویژگی های شخصیتی وی می باشد بهتر است به مشاور و روان درمانگرمراجعه کند. در غیر این صورت، اگر محیط کار او باعث چنین مشکلاتی شده است بهتر است محل کار خود را تغییر دهد.

برای مقابله با سندروم فرسودگی شغلی راههای متعددی وجود دارد از جمله کاهش و از بین بردن تنیدگی شغلی های موجود در محیط کار، حمایت روحی و عاطفی (خانواده، دوستان و همکاران)، ارائه خدمات مشاوره ای جهت تغییر نگرش منفی مبتلایان و دادن روح عزت نفس و خود ارزشمندی در آنها، تغییر شرایط کاری نامساعد و نامطلوب، تنظیم برنامه های آموزشی، تغییرشغل، محدود و کم کردن ساعات کار، استراحت دادن و تبادل اطلاعات مربوط به فرسودگی در بین کارکنان.

پلی کرونی و والتر ارتباطات اجتماعی و حمایتی را از متغیرهای مؤثر در کاهش فرسودگی شغلی میدانند، آنها حمایتهای اجتماعی را در شش مقوله دسته بندی کرده اند:

گوش دادن، حمایتهای فنی و تکنیکی، چالشهای فنی و تکنیکی، حمایتهای عاطفی، چالشهای عاطفی و حضور در موقعیتهای اجتماعی افرادی که در مشاغل سطوح بالاتر قرار دارند و احساس خشنودی در مورد کارشان دارند کمتر احتمال می رود فرسودگی شغلی را تجربه کنند. همچنین کارکنانی که روابط خوبی با همکاران خود دارند و پس خوراندی نیز از دیگران دریافت می کنند و کسانی که احساس می کنند می توانند محیط کاری خود را تحت تاثیر قرار دهند کمتر احتمال می رود فرسودگی شغلی را تجربه کنند و از پای درآیند. بنابراین الگوی رفتاری این گونه افراد و استفاده از تجارت آنها میتواند در پیشگیری از بروز و یا کاهش فرسودگی کمک کننده باشد.

چگونه بر فرسودگی شغلی غلبه کنید ؟

هنگامی که فرسودگی شروع می شود بسیاری از افراد راه حل های کوتاه مدتی مثل تعطیلات رفتن را انتخاب می کنند. اگرچه این انتخاب کمک کننده است اما تأثیر آن کوتاه مدت است. بنابراین لازم است روی راهکارهایی تمرکز کنید که تأثیر عمیق تری داشته باشند و تغییرات پایدار ایجاد کنند. در ادامه با راهکارهای درمان فرسودگی شغلی آشنا می شوید.



کارهای منظم خود را با شرح وظایف شغلی خود مقایسه کنید . بن فانینگ (Ben Fanning) ، متخصص فرسودگی شغلی و نویسنده چند کتاب پرفروش در این زمینه ، می گوید اغلب تعجب آور است که چقدر شرح وظایف شغلی شما ، نشان دهنده ی کارهایی که انجام می دهید نیست . او توصیه می کند که نسخه ای از شرح شغل خود را با یک فهرست خودساخته از وظایف و مسئولیت هایی که در حال حاضر انجام می دهید مقایسه کرده و این اطلاعات را به رئیس خود ارائه کنید .



خودخواه تر شوید . آبراهام مازلو ، در سال ۱۹۴۳ توضیح داد که فرد تنها در صورت ابراز خود و رسیدن به پتانسیل کامل خود ، خوشحال خواهد شد . او این وضعیت را خودشکوفایی خواند و هشدار داد که داستان مسابقه بشر ، داستان مردان و زنانی است که خودشان را در کوتاه مدت می فروشند.

به عبارت دیگر، اگر روزهای خود را صرف پاسخ دادن به خواسته های دیگران می کنید و حتی در وضعیت درماندگی، مرتباً می گوئید "بله" ، فرسودگی اجتناب ناپذیر است . گاهی اوقات فقط باید بگوئید "نه" . اگر وقت لازم برای انجام کارهای اضافی ندارید یا از شما خواسته شده است که بیشتر بمانید یا کاری را انجام دهید که جزء وظایف شغلی شما نیست باید جرأت مند باشید و به صورت مؤدبانه به همکار یا مدیر خود اطلاع دهید که در حال حاضر نمی توانید درخواست او را بپذیرید .



روابط جدید در محل کار ایجاد کنید . برای برخورد با خستگی از کار ، با همکارانی ارتباط برقرار کنید که به دنبال ایجاد گام های مثبتی در زندگی خود هستند تا در این صورت همه بتوانند از یکدیگر حمایت کنند . به یاد داشته باشید که ارتباط با افراد مثبت می تواند شما را در طول روز ، متمرکز ، جوان تر و با انرژی نگه دارد .



کاری مفید و جالب انجام دهید . برای درمان خستگی از کار رضایت بخش ترین عناصر کارتان را مشخص کرده و سعی کنید زمان بیشتری را به آن ها اختصاص دهید. همچنین می توانید از ناظر خود بخواهید که آیا می توانید روی کارهایی تمرکز کنید که بیشتر با مسئولیت ها یا نقاط قوت شما مطابقت داشته باشند. در خارج از کار ، لازم است روی پروژه ای کار کرده که به آن اشتیاق داشته باشید . فارغ از اینکه کتاب بنویسید یا خانه را تمیز کنید دنبال کردن اشتیاق خود موجب کنجکاوی و تحریک انرژی شما می شود .



هر از گاه ، از دسترس خارج شوید و اگر به اعتیاد به کار دچار هستید با آن مقابله کنید . در ارتباط با نحوه برخورد با خستگی از کار ، هنگامی که از نظر هیجانی ، روانی و جسمی خسته شدید معمولاً لازم است کمی از کار خود فاصله بگیرید تا نشانه های خستگی را تجربه نکنید .

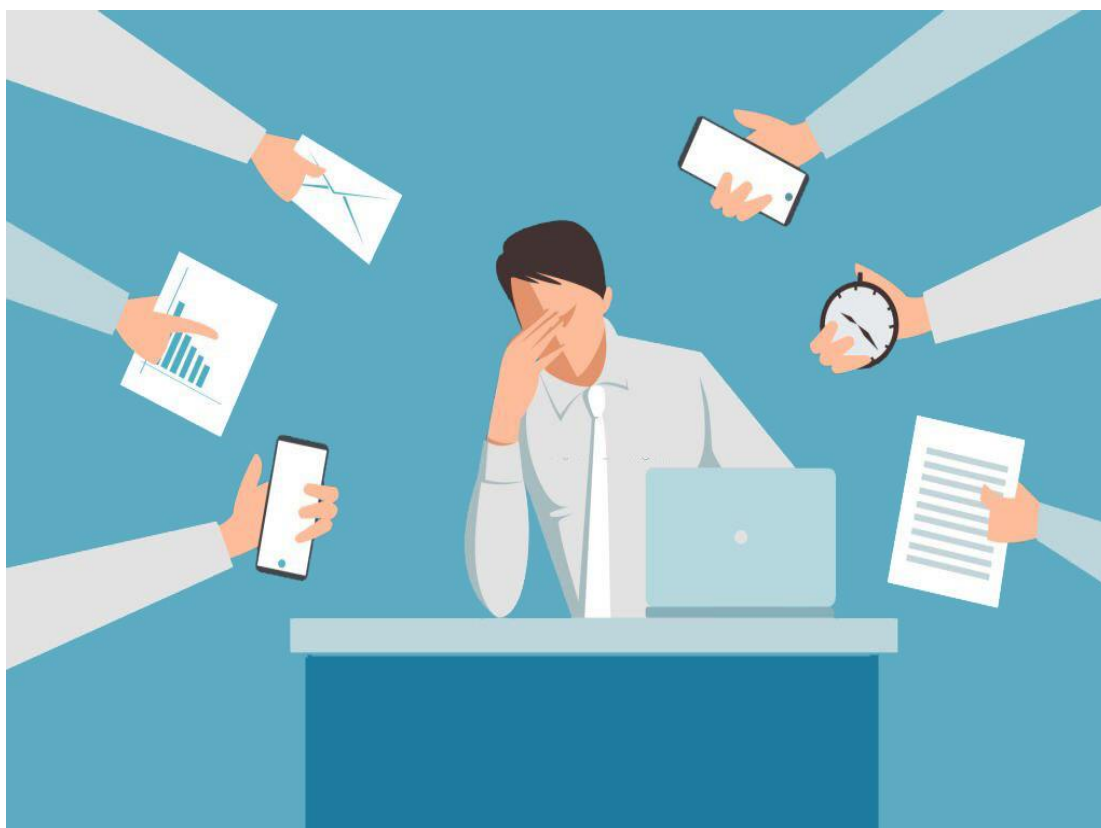
در حالی که به نظر می رسد یک تعطیلات دو هفته ای می تواند راه حلی عالی به نظر برسد ممکن است این کار همیشه عملی نباشد. با این وجود می توانید برای آخر هفته برنامه ریزی کنید و همچنین وقتی سر کار نیستید با شرکت تماس نداشته باشید و ایمیل خود را چک نکنید .



مراقبه کنید . مردم سال ها است از این روش استفاده می کنند و مراقبه برای کاهش نشانه های بسیاری از اختلالات از جمله افسردگی و اضطراب مفید است. مراقبه شامل رشد آگاهی از تجربه های در لحظه همراه با شفقت و قضاوت نکردن است و می تواند تمرکز شما را بهبود ببخشد .



فهرست کارهای روزانه خود را در حداقل نگه دارید . نگاه سریعی به فهرست کارهای روزانه خود بیندازید . آیا همه موارد موجود در فهرست باید فوراً انجام شوند ؟ فهرست کارهای روزانه قطعاً مفید است اما هنگامی که قادر به انجام همه آن ها نیستید یا بیش از حد خسته اید فقط سه مورد از آن ها را در طول روز در اولویت بگذارید . در این صورت، با خط زدن آن ها می توانید سراغ موارد بعدی بروید . به طور خلاصه ، برای درمان فرسودگی شغلی و درمان اعتیاد به کار ، فهرست کارهای روزانه خود را کوتاه و قابل مدیریت نگه دارید تا فرسوده نشوید .



راهکار های درمانی از ۴ بعد راهکارهای شخصی، سازمانی، اجتماعی و دارویی بررسی می شوند:

۱- راهکارهای شخصی

روان درمانی و کمک گرفتن از یک مشاور و یا روان شناس از مهم ترین راهکارهای شخصی درمان فرسودگی شغلی است. تغییر نگرش و تلاش برای دوری از افکار منفی می تواند کمک شایانی در این زمینه به فرد مبتلا به فرسودگی شغلی کند. یادگیری مهارت های زندگی و کاری در جهت بالا بردن ظرفیت روحی فرد برای حل مشکلات نیز از راهکارهای شخصی درمان فرسودگی شغلی به شمار می رود.

۲- راهکارهای سازمانی

تقسیم کار متوازن بین کارمندان به طوری که کارمندی احساس نکند بار مسئولیت دیگران را نیز به دوش می‌کشد، در نظر گرفتن پاداش برای پرسنل و آموزش تکنیک‌های مدیریت استرس و مدیریت زمان از راهکارهای سازمانی موثر درمان فرسودگی شغلی است.

۳- راهکار اجتماعی

در بخش راهکارهای اجتماعی استفاده از روان‌شناسان صنعتی و سازمانی می‌تواند بسیار اثربخش باشد؛ گفت‌وگوی مداوم مشاور با کارکنان به آن‌ها اجازه می‌دهد به صورت مداوم تحت نظر باشند و از راهکارهای مشاوران بهره ببرند. داشتن مکانیسمی برای تقویت احساسات فکری - روانی - جسمی و شهودی افراد نیز از تکنیک‌های موثر در بخش راهکارهای اجتماعی به شمار می‌رود.

۴- راهکار دارویی

در صورتی که راهکارهای شخصی، سازمانی و اجتماعی اثرگذار نبودند، به ناچار باید از راهکارهای دارویی بهره جست



نتیجه گیری

افرادی که به طور طولانی مدت در معرض استرسهای شدید هستند، امکان دارد مبتلا به فرسودگی کاری شوند. این پدیده سندرمی است که شامل فرسودگی فیزیکی، عاطفی و روانی است و توام با احساس شدید پایین بودن پیشرفت شخصی در فرد است، بدین معنی که افراد درگیر با این مساله احساس می کنند هیچگونه پیشرفت و ترقی در زندگی حرفه ای و شخصی خویش ندارند. در محیطهای صنعتی و سازمانی عوامل و علل مختلفی را میتوان برای بروز فرسودگی کاری معرفی کرد که عمده ترین آنها روشی است که سرپرستان و مدیران سازمان به عنوان سبک رهبری و کنترل افراد و سازمان برای خود اتخاذ می کنند.

اگر چه برخی از افراد از لحاظ شخصیتی بیشتر مستعد ابتلا به این عارضه هستند با این حال، فرسودگی شغلی با اتخاذ شیوه ها و تدابیر خاصی قابل اصلاح و برگشت پذیر است و می توان تدابیری را جهت درمان آن به کار برد. بنابراین کارکنانی در سازمان ها و ادارات به خلاقیت میرسند که از نظر روانی احساس امنیت کنند.

1- Kyriacou C, Sutcliffe J. Teacher stress: prevalence, sources and

2-Hanson T. Efficiency and productivity in the operational units of the armed forces: A Norwegian example. International Journal of Production Economics. 2016 Sep 1;179:12-23

۳- ابزاری، مهدی و سرایداران، حمید (۱۳۹۴). مدیریت رفتار سازمانی و فشار روانی. اصفهان: ارکان

۴- بابلی، عزیزاله (۱۳۹۴). بررسی میزان فرسودگی شغلی مدیران دبیرستان های پسرانه شهر تهران و رابطه آن با روشهای مقابله ای آنها. فصلنامه مدیریت آموزش و پرورش دوره ۱، شماره ۹۱: ۸-۴۲

۵- بهروزی، محمود فرخ نژاد، خاطره امیراحمدی، طاهره (۱۳۹۳). بررسی عاملهای مؤثر بر تمایل اعضای سازمانهای فرهنگی- آموزشی برای تبدیلی شدن به سازمان یادگیرنده. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، شماره ۹۳: ۹۱-۹۴

۶- پور افکاری، نصرت اله (۱۳۹۳). فرهنگ جامع روانشناسی، تهران: فرهنگ معاصر

۷- حاجلو، نادر (۱۳۹۴). رابطه استرس شغلی، فرسودگی شغلی و کیفیت زندگی کارکنان با رضایت از جو سازمانی دانشگاه محقق اردبیلی، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۹، شماره ۱۳: ۴۳۹-۴۴۳

۸- دعائی، حمید و مردانه، کریم (۱۳۹۴). به سازی منابع انسانی، مشهد: انتشارات دانشگاه فردوسی

۹- ده بزرگی، غلامرضا و حدائق، رفیع (۱۳۹۴). گرداب پنهان فرسودگی شغلی. شیراز: نوید

۱۰- رابینز، پی، استیفن (۱۳۹۴). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران: انتشارات وزارت امور خارجه رشد

۱۱- راس، رندال آرو آلتمایر، الیزابت (۱۳۹۴). استرس شغلی. ترجمه غلامرضا خواجه پور تادوانی. تهران: بازتاب

۱۲- راشدی، وحید و فروغان، مهشید و حسینی، محمد علی (۱۳۹۴). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان بهزیستی استان تهران، مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۴، شماره ۴۱: ۸-۸۸

۱۳- ساراسون، ایروین جی. ساراسون، باربارا آر (۱۳۹۴). روانشناسی مرضی، ترجمه بهمن نجاریان و همکاران، تهران: رشد

۱۴- ایزدی، به عبدالرضا؛ یگدلی، زاهد اکبر؛ ی کلا محله یی، محمد (۱۳۹۵). اطلاع رفتارجویی مح در پیگوشی های همراه تلفن هوشمند: مورد مطالعه ی: دانشجویان دکتر مقطع ی شه دانشگ امیدچمران، دانش مطالعات شناسی،